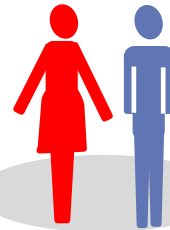
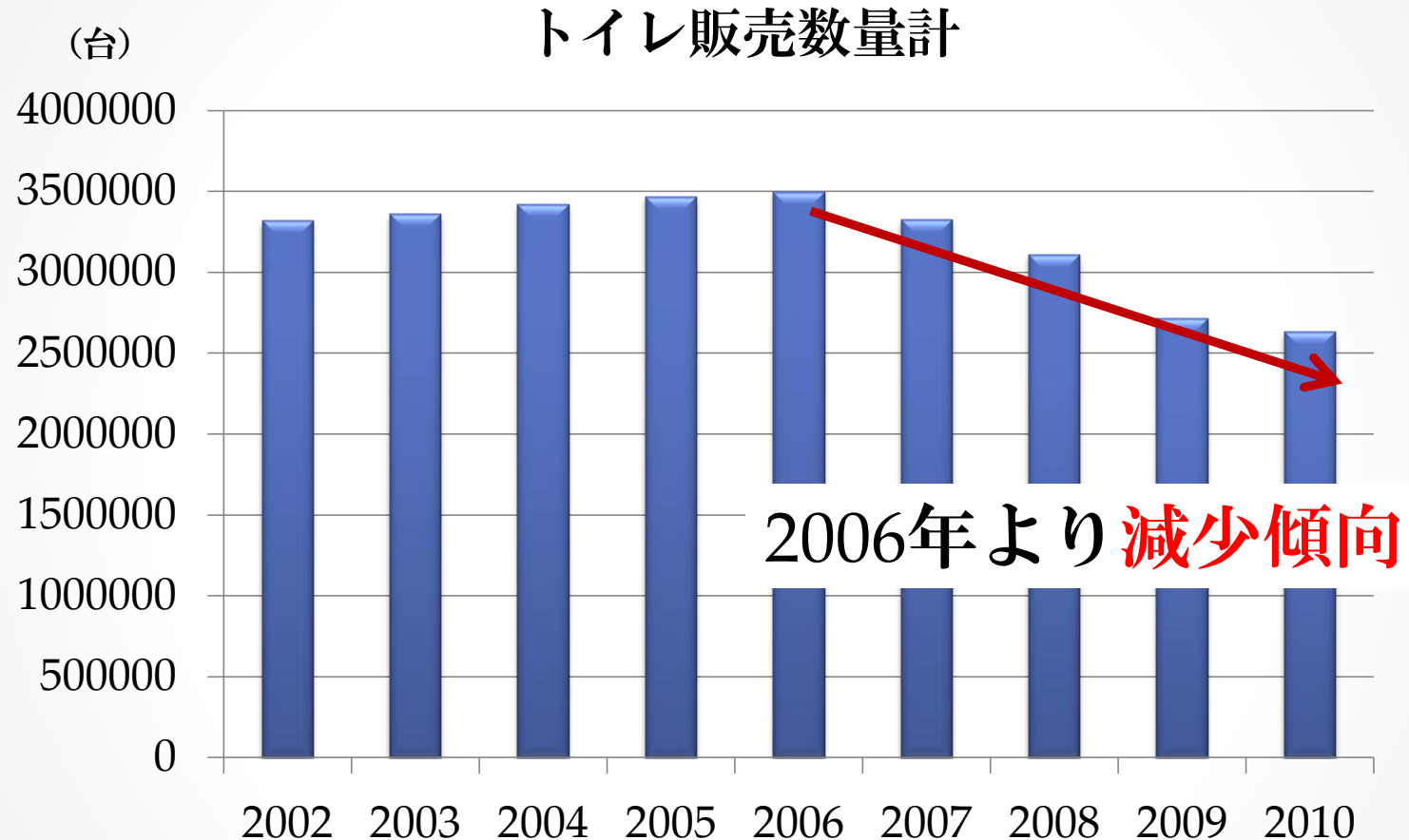
住宅機器の
流通チャネル戦略と
マーケティング

関西大学商学部岩本ゼミナール　チーム　A
安藤　研太朗・乾　直人・中藤　由佳・渡邉　歩美

Contents

トイレとは・・・水洗式便器（大便器・小便器）

【日本のトイレ市場（TOTO,INAXによる寡占市場）】

出典：日本経済産業省HP、「窯業・建材生産動態統計年報（2002年～2010年）」（http://www.meti.go.jp/）、2012年10月14日取得。

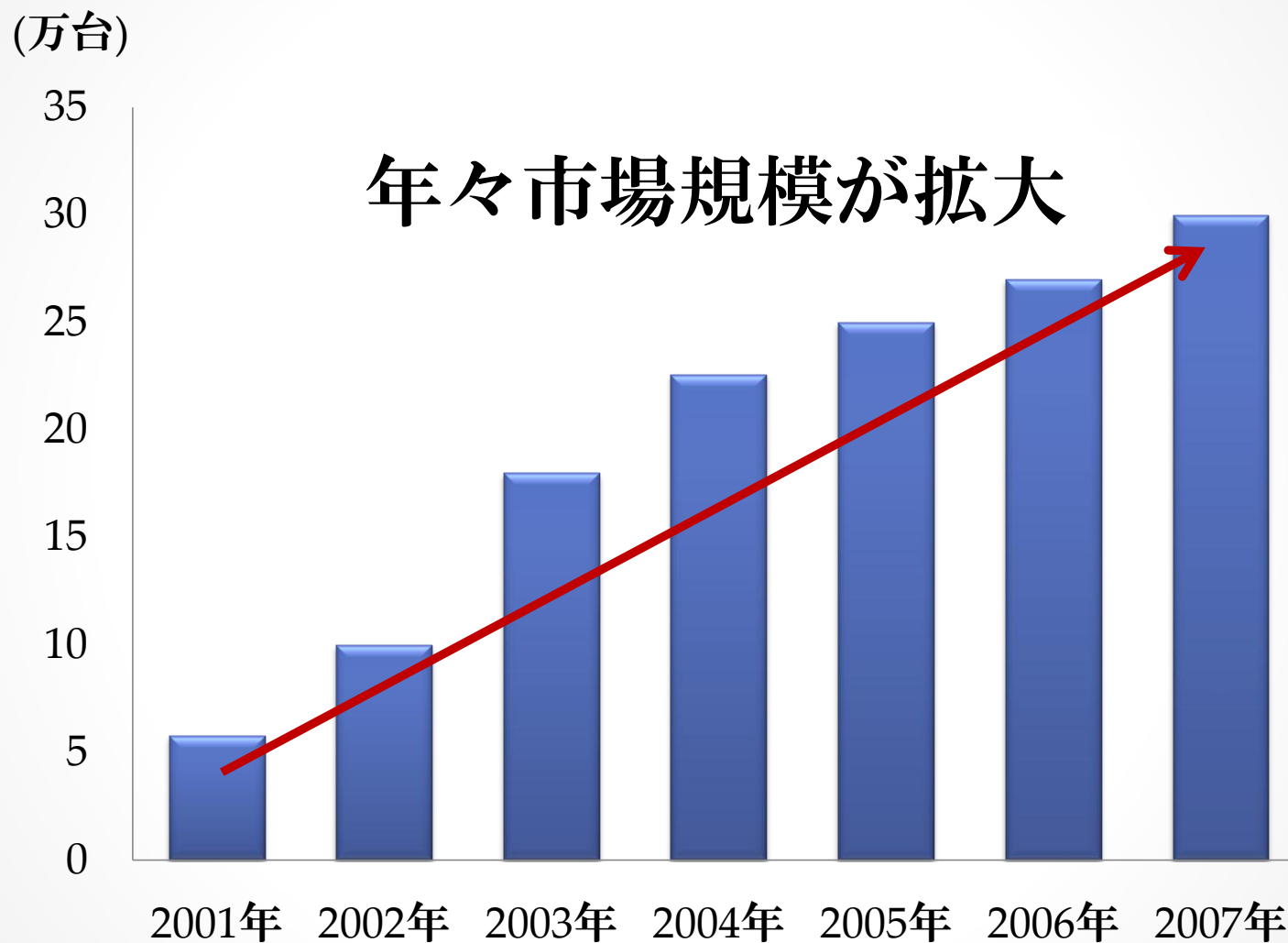
【日本のトイレ市場（TOTO,INAXによる寡占市場）】

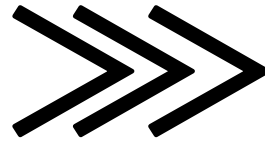
背景：新築住宅着工数の減少

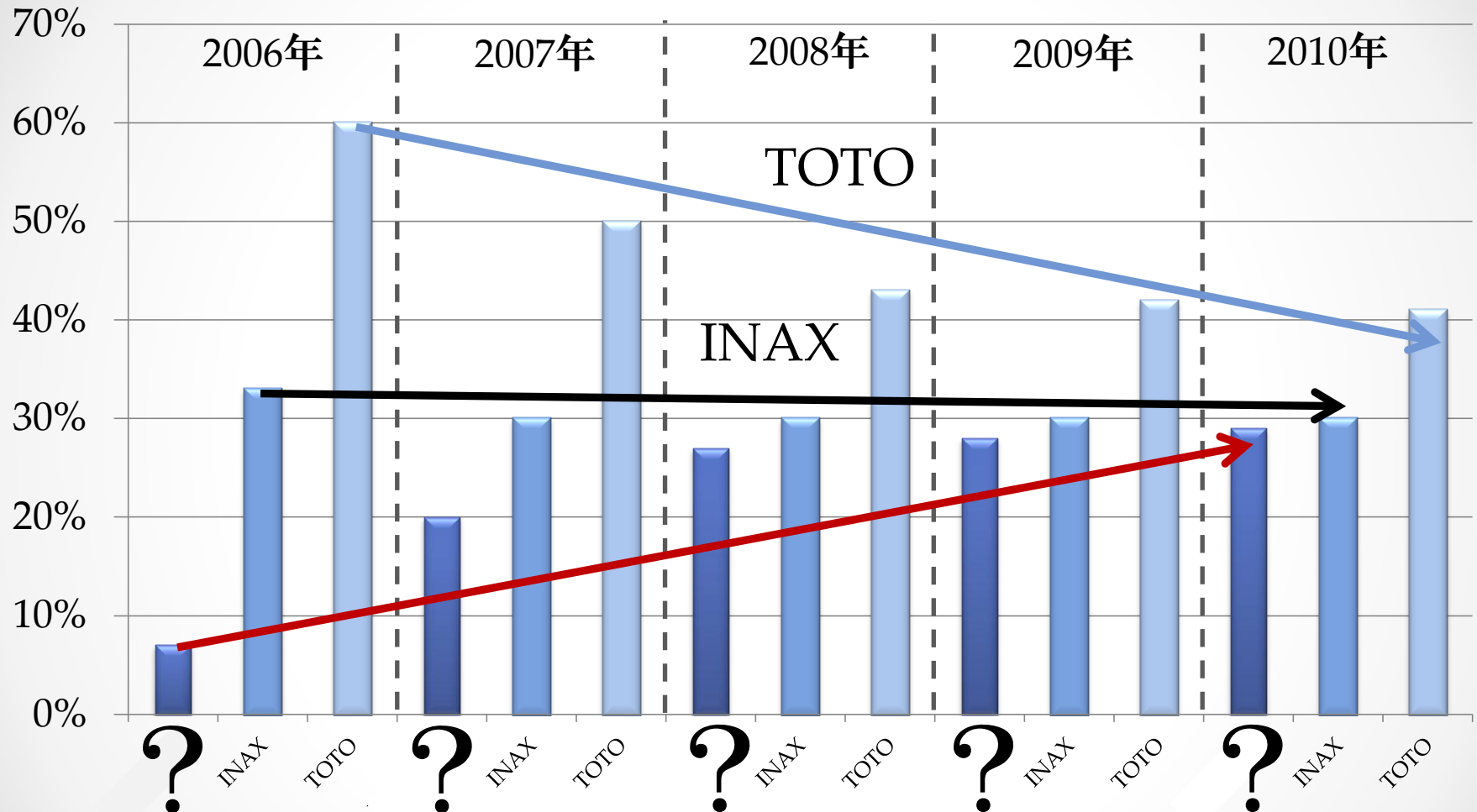
出典：日本経済産業省HP、「窯業・建材生産動態統計年報（2002年～2010年）」（http://www.meti.go.jp/）、2012年10月14日取得。

トイレ市場で唯一成長している分野

タンクレストイレ市場

【タンクレストイレ市場】

出典:『週刊ダイヤモンド』、第97巻(32号)、 2009年8月8日、 p.124より引用

タンクレストイレとは？

貯水タンクがない、水洗式便器

【タンクレストイレ市場における各社のシェアの推移】

出典：『月刊ファクタ』、2011年1月号、12月20日発行の本文を参照して作成。

ある企業のシェアが伸び続けている

アラウーノ

A • La • Uno

Panasonic

松下電工時代

（2008年に現在のPanasonic電工に）

北陸窯業を傘下に収める

1987年 ---------- 水洗便器を製造、販売開始

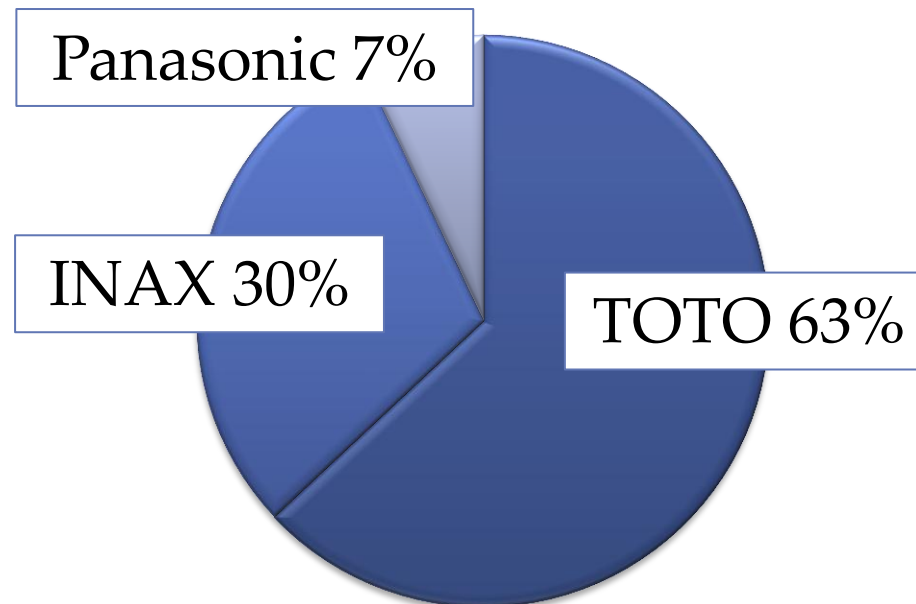
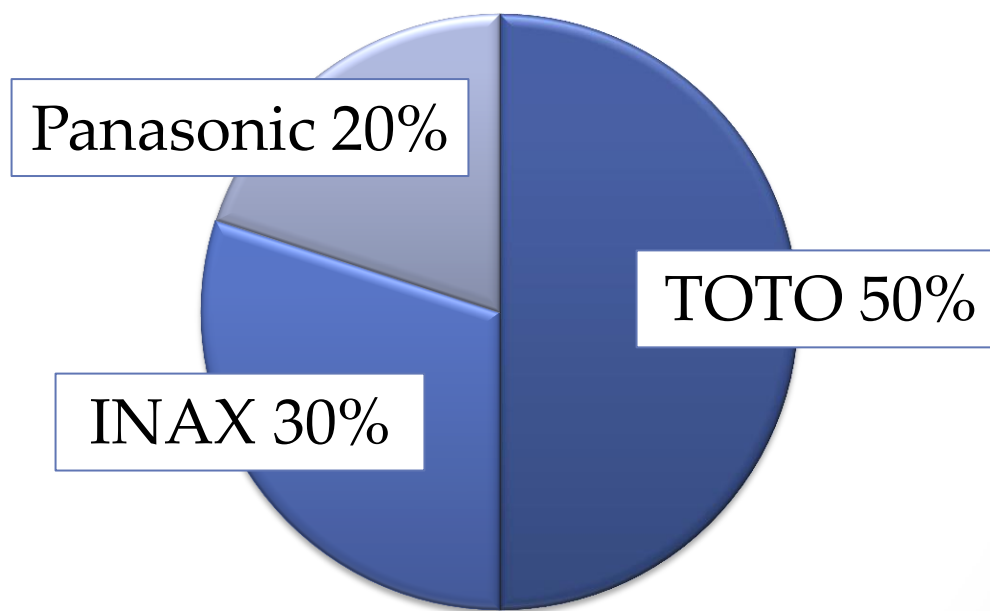
TOTOとINAXの寡占市場で、市場シェアを奪うことができず・・・

2005年 ---------- タンクレストイレ：エシェル・セオ発売

タンクレストイレ市場のシェアは 7% にとどまる

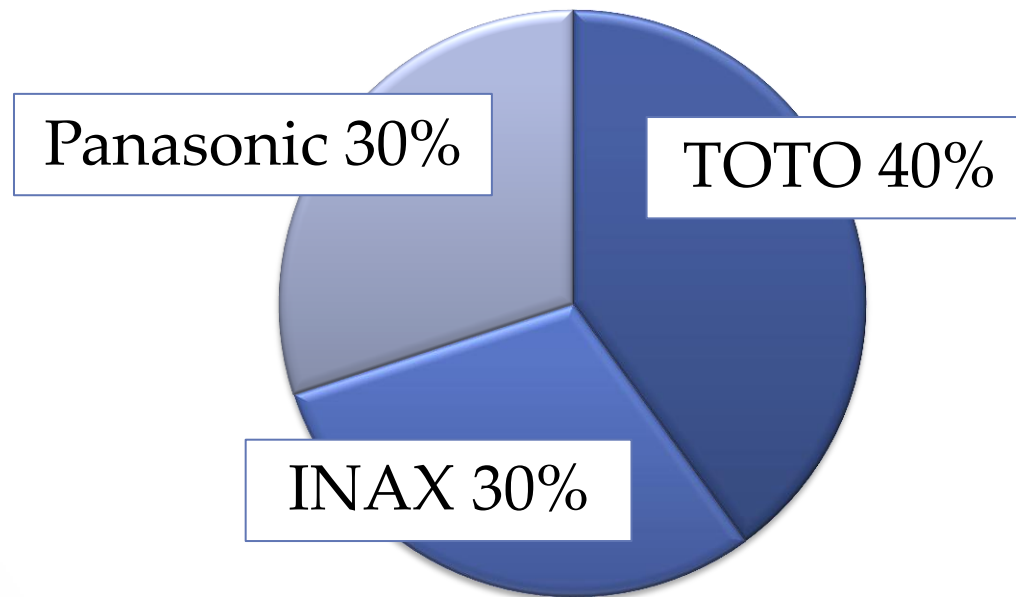
（2006年当時）

2006年 ---------- タンクレストイレ：アラウーノ発売

【タンクレストイレ市場のシェアの割合】

出典：『月刊ファクタ』、2011年1月号、12月20日発行

【タンクレストイレ市場のシェアの割合】

出典：『月刊ファクタ』、2011年1月号、12月20日発行

【タンクレストイレ市場のシェアの割合】

出典：『月刊ファクタ』、2011年1月号、12月20日発行

なぜアラウーノはTOTOとINAXの2社で

9割のシェアを占めるタンクレストイレ市場において

3割のシェアを奪うことができたのか？

トイレの性質

1. 施工が必要

2. 通常、トイレは住宅等に前もって設置されているものなのでエンドユーザーが直接買うものではない

3. エンドユーザーではなく特約店や水道工事店、工務店などが主な顧客となる

４Ｐ

Price

TOTO

ネオレスト

【1993年4月発売】

225,000円～

INAX

サティス

【2001年4月発売】

215,000円～

Panasonic

アラウーノ

【2006年12月発売】

195,000円～

Panasonic

エシェルセオ

【2005年11月発売】

219,555円～

Promotion

	TVCM	雑誌・新聞	商品カタログ	ショールーム
TOTO (ネオレスト)	○	○	○	○
INAX (サティス)	○	○	○	○
Panasonic (アラウーノ、エシェルセオ)	○	○	○	○

Place

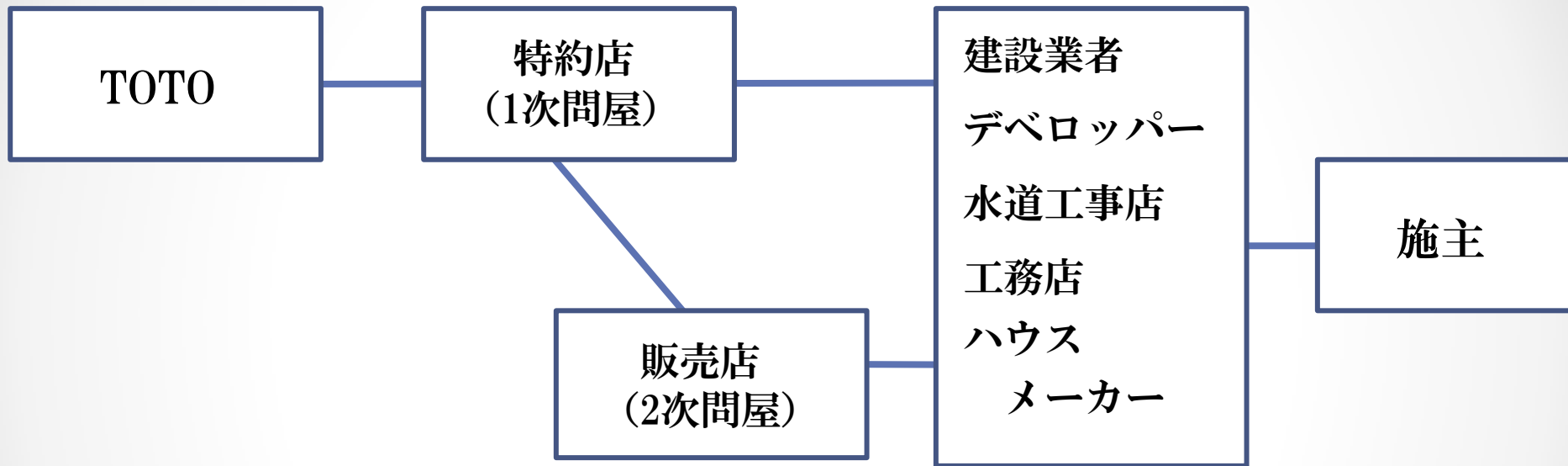
TOTO：　1917年　日本のトイレ市場に初参入

参入当初：トイレは木製であったため、陶器製のトイレは一般には未知の製品で、施工主に取り扱ってもらうことが困難

水道事業、陶磁器販売店に重点を置き恒常的なルートを開拓

販売店 （1920年頃）	京浜地区：6 店、中京地区：2 店、京阪神地区：8 店、 九州地区：1 店、関東地区：3 店

消費者に自ら売るのではなく、
代理店に販売してもらう

TOTOの流通ルート（一般的）

出典：TOTO RECRUTING INFORMATION ホームページ
（ http://www.toto.co.jp/saiyo/new/about/index.htm ）、2012年10月12日取得。

全国に強力な流通ルートを持つ

Place

INAX ：元はタイル製造会社（現在世界シェアNo. 1）

1945年：トイレ市場に参入

強み

一つの建造物に対してタイルとトイレを同時に受注できる
（タイルはレストルームの外壁に使われる）

既存の流通チャネルが活用可能

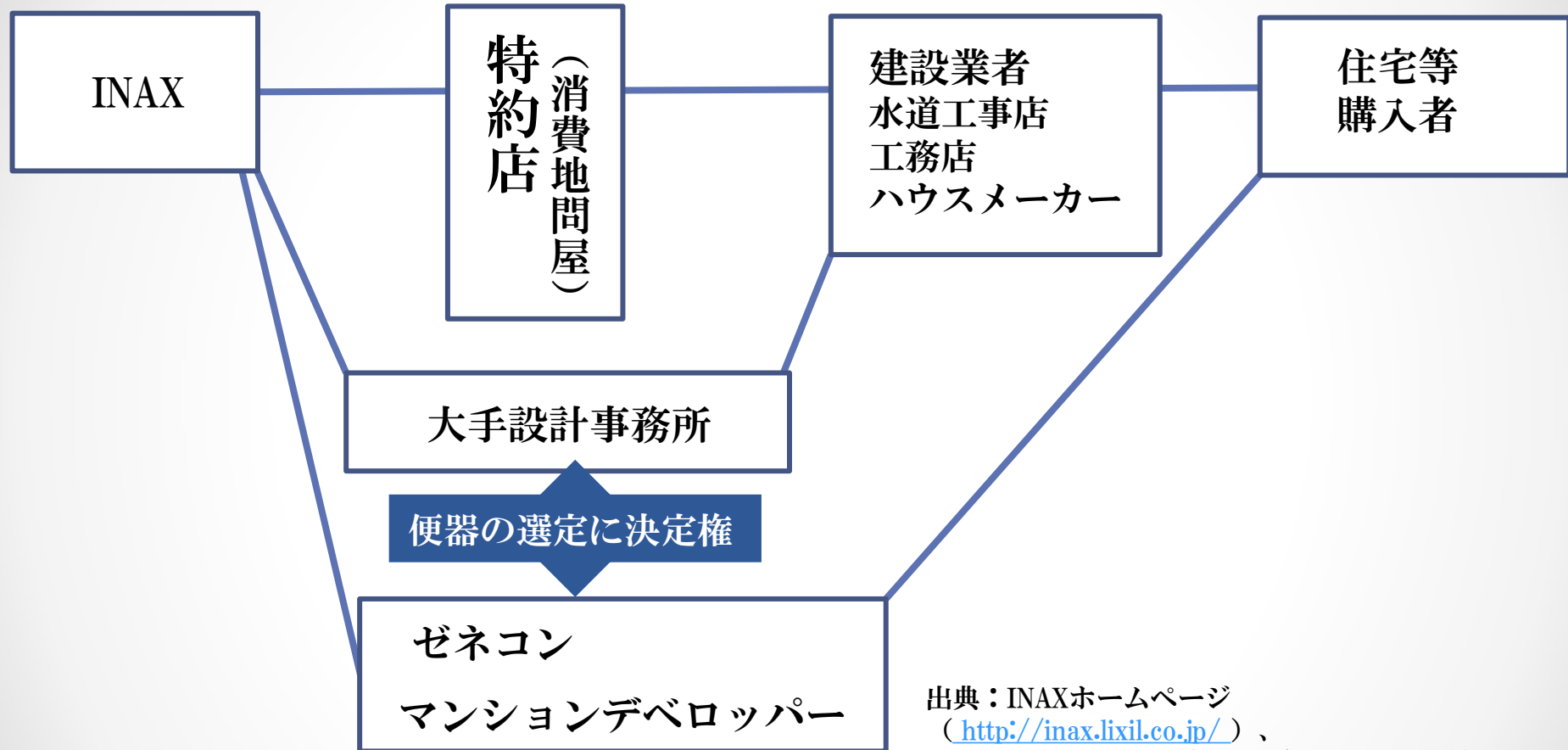
営業先 ------------ 特約店、工務店、水道工事店など

先発のTOTOは全国に強力な流通ルートを持つ

便器の選定に決定権を持つ

ゼネコン,マンションデベロッパー,大手設計事務所

などへ直接営業活動を行う

INAXの流通ルート

出典：INAXホームページ（http://inax.lixil.co.jp/）、営業ルートを一部改編、2012年10月12日取得。

流通差別化戦略

Place

Panasonicの流通ルート

家電量販店、パナソニックショップなどの小売店

パナホーム、リファイン、わが家見直し隊などのリフォーム店

従来では、トイレ販売の顧客は特約店や施工主

消費者に直接販売

Product

【2006年当時】	TOTO ネオレスト	INAX サティス	Panasonic エシェル・セオ	Panasonic アラウーノ
素材	陶器	陶器	陶器	樹脂
温水洗浄便座	○	○	○	○
節水機能	大6.0L 小5.0L	大8.0L 小6.0L	大6.0L 小4.5L	大5.7L 小4.5L
防汚加工	○	×	○	○
自動洗浄機能	○	○	○	○
省エネ機能	○	○	×	○
脱臭機能	○	○	○	×
差別化機能	セフィオンテクト	除菌イオン	×	全自動おそうじ機能

出典：TOTO ネオレストSD 取扱説明書,Panasonic ホームページ
（http://sumai.panasonic.jp/toilet/alauno/new_alauno/index.html）、2012年10月13日取得。
LIXIL ホームページ
（http://iinavi.inax.lixil.co.jp/dw_search/pickup.php?matrix_type=3&tank_type=2&haisui_type=%BE%B2）、
2012年10月13日取得。これらを参照し、独自に作成。

疑問点

他社とは流通ルートを差別化できている

売れない

エシェル・セオ

製品差別化なし

売れた

アラウーノ

製品差別化あり

他社とは流通ルートを差別化できている

売れない	売れた
エシェル・セオ	アラウーノ
製品差別化なし	製品差別化あり

ここにポイントあり？

なぜアラウーノはTOTOとINAXの2社で

9割のシェアを占めるタンクレストイレ市場において

3割のシェアを奪うことができたのか？

仮説 hypothesis

独自の製品差別化戦略により、

アラウーノはタンクレストイレ市場において3割の

シェアの奪うことができた。

仮 説 検 証

【2006年当時】

	TOTO ネオレスト	INAX サティス	Panasonic アラウーノ
素材	陶器	陶器	樹脂
温水洗浄便座	○	○	○
節水機能	大6.0L 小5.0L	大8.0L 小6.0L	大5.7L 小4.5L
防汚加工	○	×	○
自動洗浄機能	○	○	○
省エネ機能	○	○	○
脱臭機能	○	○	×
差別化機能	汚れが付きにくい特殊加工	除菌イオン	全自動おそうじ機能

出典：TOTO ネオレストSD 取扱説明書,Panasonic ホームページ（http://sumai.panasonic.jp/toilet/alauno/new_alauno/index.html）、2012年10月13日取得。
LIXIL ホームページ（http://iinavi.inax.lixil.co.jp/dw_search/pickup.php?matrix_type=3&tank_type=2&haisui_type=%BE%B2）、2012年10月13日取得。
これらを参照し、独自で作成。

他社：陶器製

ＶＳ

アラウーノ：樹脂製

樹脂製によるメリットとは？

1.便器表面に汚れが付きにくい

樹脂：撥水性があり、水アカと結合しない

陶器：水アカが便器と科学的に結合する

2.樹脂製は成形が容易

陶器は焼き上がりに数%の誤差が生まれる

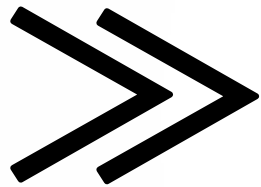
掃除のしやすさにこだわった設計が可能に

便器と便座が一体型に（隙間レス設計）

掃除がしやすいトイレに

3.洗剤ポケットを便器に内蔵可能

洗剤ポケット　市販の台所用液体洗剤を補充

水を流すと、洗剤も一緒に流れ
便器そのものを自動洗浄する

流すたびに洗浄され2～3ヶ月掃除が不要に

1.汚れが付きにくい

2.便器内は掃除不要（内）

3.掃除のしやすい形（外）

他社製品の製品差別化戦略は？

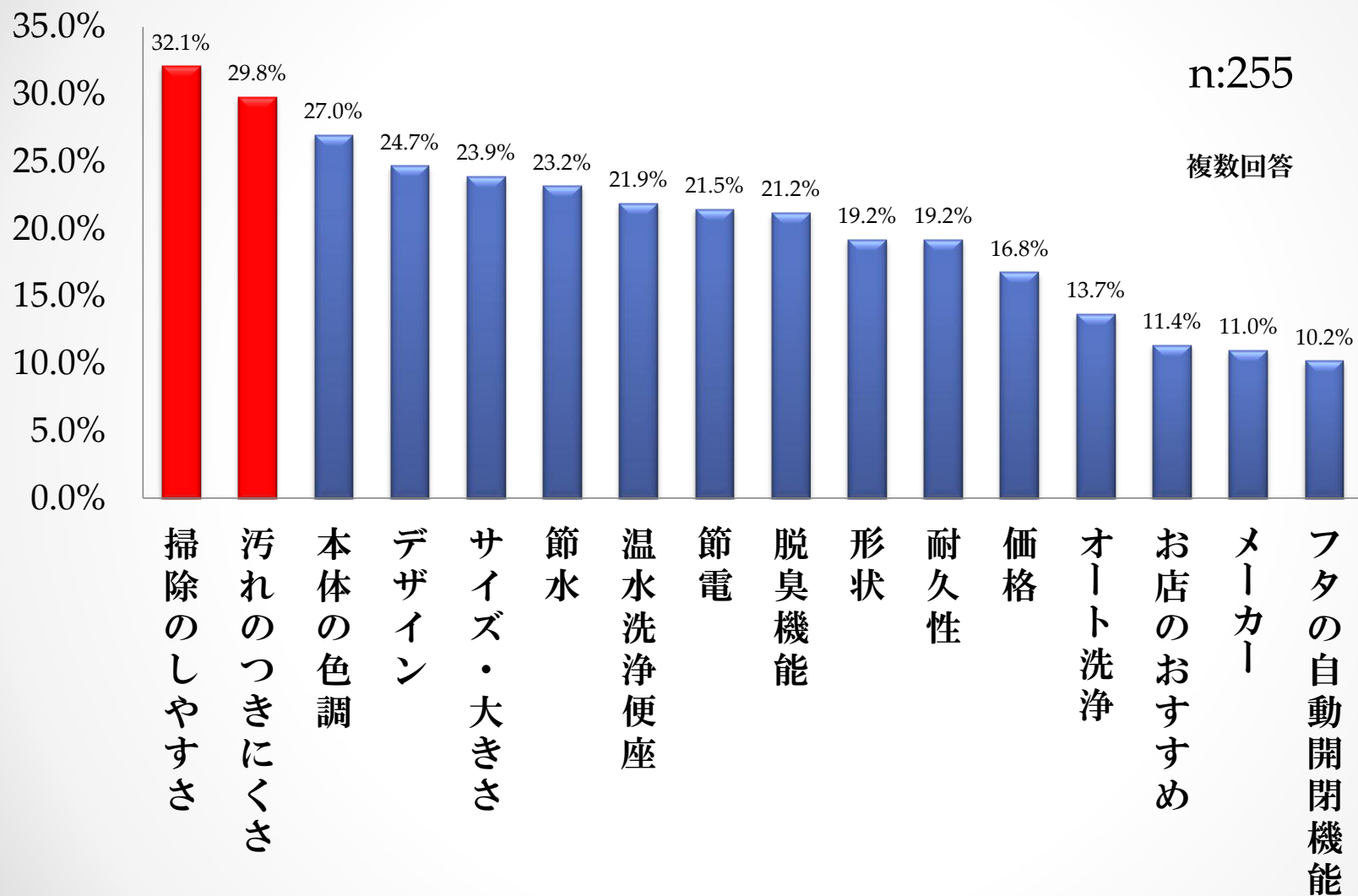
・ブランド力

・セフィオンテクト（汚れが付きにくい特殊加工、TOTO）

・SIAA（抗菌技術、INAX）

・節水（現在の節水No,1はTOTOの3.8L）

消費者がトイレに求める機能は？

1年以内にトイレを購入した女性：重視するポイント

出典：INAX ホームページ「女性意識調査レポートトイレ」、（http://inax.lixil.co.jp/company/news/2011/080_newsletter_0208_764.html）、2012/10/13取得。

消費者はトイレの掃除機能に対して意識が高い

消費者のニーズを満たしたトイレ

トイレの購入タイミングは？

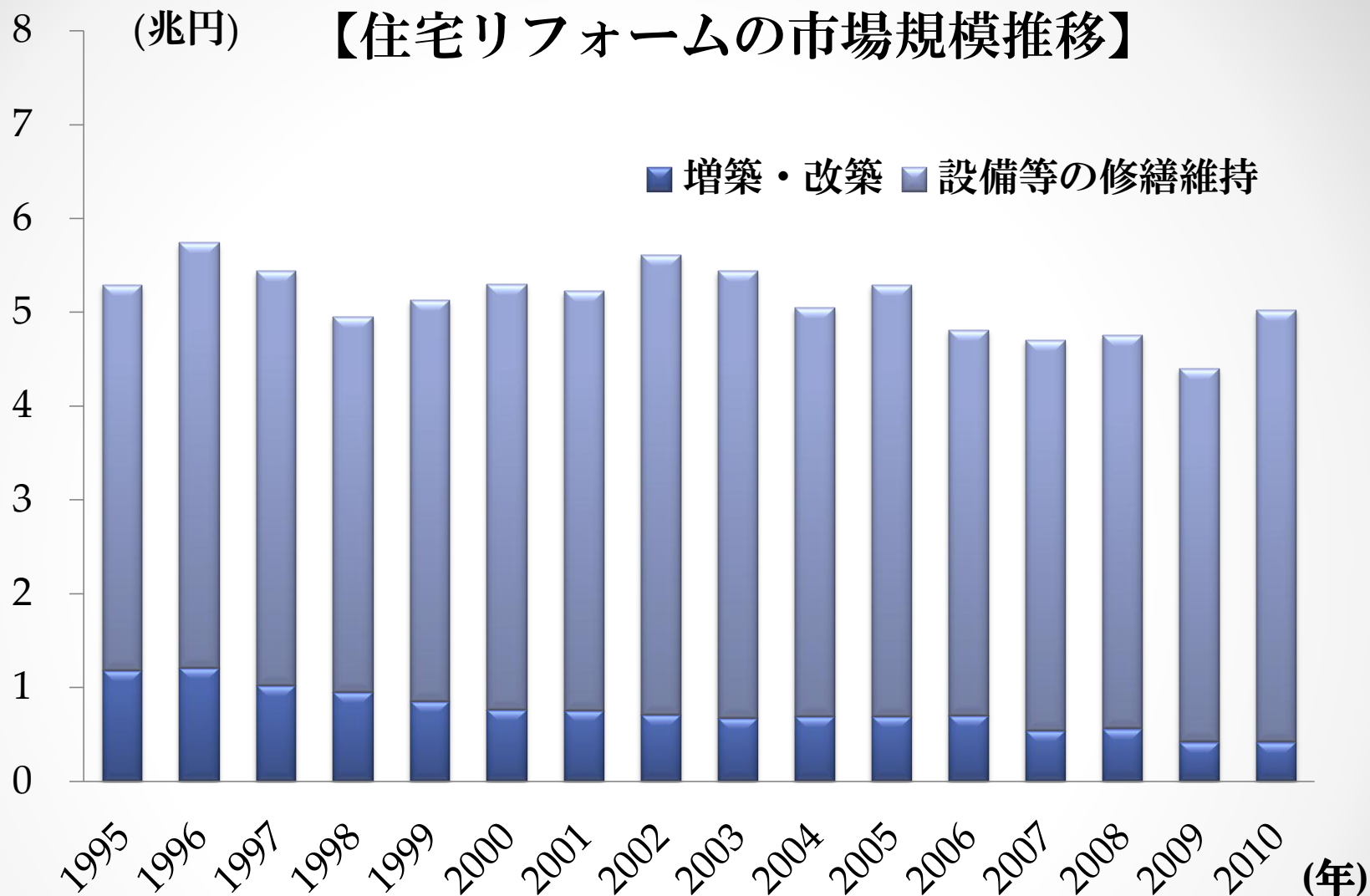
新築住宅

顧客の意向より
住宅メーカーの意向が
反映されやすい

リフォーム

エンドユーザーが自ら
選ぶことが多い

トイレはエンドユーザーが購買しない時代から

購買する時代へ

出所：財団法人住宅リフォーム・紛争支援処理センター『住宅リフォームの市場規模（2010年版）』を基に作成

設備等の修繕維持が圧倒的に多い

【リフォーム部位の優先順位動向（上位5か所）】

(%)

2005年度		2006年度		2007年度		2008年度		2009年度	
キッチン	29.4	キッチン	36.0	キッチン	41.6	キッチン	33.6	キッチン	39.5
浴室	27.0	浴室	30.9	浴室	36.5	浴室	29.2	トイレ	33.8
居間	26.9	居間	28.1	トイレ	36.0	居間	27.2	浴室	32.7
外壁	26.5	トイレ	26.9	外壁	34.9	トイレ	27.0	居間	31.1
トイレ	22.9	外壁	26.4	屋根	27.6	外壁	25.9	ダイニング	18.3

出所：国土交通省 『住宅市場動向調査』平成17年度～21年度版を基に作成

消費者はトイレのリフォームに関心が高い

結　論

リフォーム意識の高まりにより

エンドユーザーはトイレにこだわりを持ち、

自ら購買するようになった。

そこでアラウーノは

消費者のニーズをとらえた

製品差別化を行ったことで

タンクレストイレ市場において

３割のシェアを奪うことができた。

選ばれたのはアラウーノでした。

参考文献一覧

【図書】
・Philip Kotler & Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, Pearson Education Japan for JP （恩蔵直人・月谷真紀監訳、『コトラー&ケラー　マーケティングマネジメント』、2008年4月）
・平林千春・神保裕子『水を極める―TOTOアクアマーケティング戦略―』、ダイヤモンド社、1993年6月
・本田榮二　『最新住宅リフォーム業界の動向とカラクリがよ～くわかる本』、秀和システム、2010年12月
・前田裕子『水洗トイレの産業史』、名古屋大学出版会社、2008年5月
・東陶機器株式会社　編『東陶機器七十年史』、株式会社ダイヤモンド社、1988年5月。
・伊奈製陶株式会社30年史編集委員会　編『伊奈製陶株式会社三十年史』、竹田印刷株式・会社、1956年12月。
・ダイヤモンド社『建築陶器＜伊奈製陶＞』、ダイヤモンド社、1969年2月。
・日経産業新聞　編『日経市場占有率　2011年版』、日本経済新聞出版社、2010年10月。
・伊丹敬之・田中一弘・加藤俊雅彦・中野誠『松下電器の経営改革』、株式会社有斐閣社、2007年12月。
・長田貴仁　増補新版『パナソニックウェイ』、株式会社プレジデント社、2008年12月。
・田中洋　『大逆転のブランディング-どん底から成長した13社に学ぶ』、講談社、2010年4月

・中嶋嘉孝『家電流通の構造変化-メーカーから家電量販店へのパワーシフト-』、株式会社パンオフィス、2008年2月
・松下電工株式会社　『松下電工60年史』、日本写真印刷株式会社、1987年5月
・アサヒ衛陶株式会社　『アサヒ衛陶50年史』、くすのき印刷企画・有限会社山本グラフィック、2001年10月
・砂川幸雄　『製陶王国をきずいた父と子』、株式会社晶文社、2000年7月
・千葉利宏　『住宅』、株式会社産学社、2008年3月
・小川孔輔　『マーケティング入門』、日本経済新聞出版社、2009年7月
・日本産業新聞　『日経市場占有率2009年版』、日本経済新聞出版社、2008年10月

【WEB】
・TOTO株式会社HP（http://www.toto.co.jp/）
・株式会社LIXILグループHP（http://www.lixil.co.jp/）
・パナソニック株式会社HP（http://panasonic.co.jp/index3.html）
･MdN DESIGN INTERACTIVE「リーディングカンパニーのWeb戦略に迫る 第4回 INAX」(http://www.mdn.co.jp/di/articles/487/?page=15), 2012年9月30 取得
・「ニュースリリース トイレの女性意識調査レポート」(http://inax.lixil.co.jp/company/news/2011/080_newsletter_0208_764.html),2012年9月30日取得
・「2011年、トイレの新しいマーケティング戦略が始まります。トイレはオンナゴコロ。～INAXのトイレは“オンナゴコロ”の応えるフルラインアップ～」(http://inax.lixil.co.jp/company/news/2011/010_equipment_0208_763.html),2012年10月1日取得

・FACTA ONLINE「便器の王者」TOTO脅かすパナ電工の躍進」(http://facta.co.jp/article/201101053.html),2012年8月23日取得
・経済産業省　経済産業省生産動態統計　窯業・建材(http://www.meti.go.jp/statistics/tyo/seidou/result/ichiran/04_yogyo.html),2012年10月11日取得
・住宅リフォーム市場に関する調査結果～2012第1四半期～　矢野経済研究所 2012年6月14日（http://www.yano.co.jp/press/pdf/950.pdf）2012年10月13日
・財団法人住宅リフォーム・紛争処理支援センター　「住宅リフォームの市場規模（200年版）」（http://www.chord.or.jp/tokei/pdf/re-shijokibo.pdf）2012年10月13日

【雑誌記事】
・「シェア奪取の切り札「便器特価戦略」はなぜ生まれたか」、『プレジデント』、2002年3月4日、pp. 85~87
・「突入！トイレ3強時代」、『週刊ダイヤモンド』、2009年8月8日、pp. 123~131
・「図解15分で分かる最新業界ナビ」、『エコノミスト』、2002年7月16日、pp.106-107
・「特集　営業革命」、『週刊東洋経済』、2003年10月25日、p37
・「TOTO新需要開拓で73%増益」、『日経情報ストラテジー』、2004年2月、pp.146-149
・「「意外」な良さを伝える　過当競争を制する「環境巧者」」『日経エコロジー』2008年5月、pp.31-32

【論文】
・江本伸哉、朴泰勲「アーキテクチュラル・イノベーションと顧客価値の実現による脱コモデティ化－パナソニック電工「アラウーノ」を例に」、2010年9月、大阪市立大学経済研究会編、『季刊経済研究』、33巻(1，2号)、pp.34-37

ご清聴ありがとうございました。